

米蘭與盧加諾

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

米蘭與盧加諾之間的合作已以多種形式存在，只是尚未被如此描述。意大利銀行集團擁有或控制著盧加諾的銀行：Banca Generali 通過 BG Suisse，BPER 通過 BPS (Suisse)，Intesa Sanpaolo 則通過瑞士私人銀行 REYL & Cie——如 E.I 章所述，Intesa Sanpaolo 於 2020 年取得該行多數股權，並於 2026 年 1 月 30 日取得完全控制權。¹盧加諾的銀行和資產管理人已在米蘭設立分支機構、子公司或簽訂合作協議，以便主動服務意大利客戶。兩座城市的律師事務所、稅務顧問和受託人在意大利家庭的繼承、居留和公司事務上開展合作，相關內容見 E.V 章和 H.II 章。大學之間開展跨境合作。如 H.I 章所示，因蘇布里卡大區（Regio Insubrica）為區域性機構提供了一個框架。

有三種合作形式能夠最大限度地發揮這一關係的作用。第一種是集團內部的職能分工：由意大利分支機構或子公司在意大利維繫客戶關係，而在意大利法律允許的範圍內，將投資組合管理、以瑞士法郎進行的託管以及專業化服務委託給盧加諾。第二種是跨境家族辦公室：位於米蘭的意大利家族辦公室協調家族事務，而家族的瑞士資產及居住在瑞士的家族成員則在盧加諾獲得服務。第三種是將米蘭—盧加諾地區作為富裕外國人的居住地進行聯合推廣：米蘭提供定額稅和大都市環境，盧加諾則提供瑞士託管、第二居所，併為希望遷居者提供瑞士稅務居民身份。此類合作的

前提是雙方都接受對方的角色，而過去，H 部分所述圍繞跨境通勤者和稅務資訊的政治衝突使這一點難以實現。

1 蘇黎世與盧加諾

與蘇黎世的合作涉及全國性集團以及瑞士金融中心的基礎設施。全國性的銀行和資產管理人可以將其意大利語專業能力集中於盧加諾，並從那裡為整個集團服務意大利客戶、瑞士意大利語區客戶以及講意大利語的國際客戶。若干集團已經以這種方式對待其盧加諾辦事處，將其作為面向意大利市場的能力中心。² 盧加諾可以為這些集團提供較低的運營成本、意大利語勞動力市場以及與米蘭的鄰近，而蘇黎世則提供資本、技術、產品系列，以及進入 SIX 和瑞士國家銀行等全國性基礎設施的渠道。

在研究和技術領域，這種合作已經制度化。如 I.III 章所述，位於盧加諾的瑞士意大利語區大學（Università della Svizzera italiana）是瑞士金融研究所（Swiss Finance Institute）的成員——該研究所是瑞士各銀行、聯邦和主要大學於 2006 年創立的全國性銀行與金融研究和教育中心；蘇黎世聯邦理工學院（ETH Zurich）的瑞士國家超級計算中心也設在盧加諾。³ I.I 章所論述的盧加諾在“Plan B”框架下開展的加密資產和數碼資產試驗，使這座城市獲得了一個細分領域；蘇黎世和楚格也佔據著這一領域，三地在其中既競爭又合作。經由 AlpTransit 基線隧道的鐵路連接，使盧加諾與蘇黎世之間的日常往返工作成為可能。

2 鄰居之外的合作

盧加諾的機構也有理由與較遠的競爭對手開展合作。在盧加諾以及迪拜或新加坡設有辦事處的瑞士集團，可以將居住在海灣地區或亞洲、但具有歐洲或意大利淵源的客戶的資產記賬於盧加諾，這些客戶看重瑞士託管和意大利語服務。列支敦士登和盧森堡的

實體可以為意大利業務提供歐洲經濟區或歐盟通行證，而投資管理仍留在盧加諾。根據伯爾尼協定，倫敦已成為盧加諾機構可以主動為富裕客戶提供服務的市場，其中許多客戶與意大利有聯繫。在每一種情形下，合作都把競爭對手轉變為一個渠道，使盧加諾的特有能力能夠觸及其無法直接接觸的客戶。

供從業者參考。盧加諾機構在評估自身地位時可以考慮的問題：

- 其意大利客戶中有多大比例是在有書面記錄的反向招攬基礎上獲得服務的？隨著下一代繼承，這一比例將如何變化？
- 集團是否擁有一家能夠維繫主動意大利客戶關係、並將管理委託給盧加諾的歐盟或歐洲經濟區實體？
- 哪些客戶居住在英國，如今可以根據伯爾尼協定獲得服務？
- 該機構可以作為面向意大利語客戶的能力中心，為其集團承擔哪些職能？
- 其針對來自迪拜、摩納哥或新加坡的客戶的財富來源政策，是否吸取了 2023 年至 2026 年各案件和名單列入事件的教訓？

3 註釋

1. 參見 E.I 章及其所引資料。關於 Intesa Sanpaolo 於 2020 年 10 月達成收購 REYL & Cie 69% 股權的協議，以及其於 2026 年 1 月 30 日收購剩餘股本，參見 Wikipedia, “Intesa Sanpaolo”, https://en.wikipedia.org/wiki/Intesa_Sanpaolo（2026 年 10 月查閱；作為最後手段使用）。
2. 提契諾州財經媒體所報道的全國性集團的表態。

米蘭與盧加諾

3. Wikipedia, “Swiss Finance Institute”, https://en.wikipedia.org/wiki/Swiss_Finance_Institute (2006 年由瑞士金融業、主要大學和聯邦創立；USI 為八所合作大學之一)，以及 “Swiss National Supercomputing Centre”, https://en.wikipedia.org/wiki/Swiss_National_Supercomputing_Centre (自 2012 年起為蘇黎世聯邦理工學院位於盧加諾-科爾納雷多的自主單位)，均於 2026 年 10 月查閱，作為最後手段使用。參見 I.III 章。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/lugano-milan-and-lugano